УДК 338.242.2

Э. Г. ЧУРЛЕЙ

МЕТОДИЧЕСКИЕ ИНСТРУМЕНТЫ В ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ В РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКЕ

Посвящена вопросам создания методических инструментов для оценки эффективности управления организациями в рыночной экономике. Охарактеризовано существующее методическое обеспечение в области оценки эффективности управления организацией, отражены его достоинства и недостатки. Выявлены проблемы в оценке эффективности управления деятельностью, источником которых служит недостаточная структурированность процессов принятия управленческих решений в рыночной среде. Предложена схема формирования мотивов изменений методов управления, ориентированная на рыночные принципы и основанная на демонстрации успешной практики и определении лидеров по видам экономической деятельности. Разработана алгоритмическая схема проведения анализа эффективности управления организацией, применяющая данные, полученные из доступных источников информации, и демонстрирующая как количественные оценки, так и качественные экспертные характеристики. Предложенная схема позволяет осуществлять анализ эффективности деятельности организаций и определять значимость маркетинговых инструментов в повышении конкурентоспособности.

Ключевые слова: эффективность управления; экспертные методы оценки; количественная информация; алгоритмическая схема; рыночная экономика; маркетинговые инструменты.

The article is devoted to the establishment of methodological instruments to evaluating the effectiveness of organizations in a market economy. It was characterized by the existing methodological support in the assessment of the effectiveness of management of the organization, there have been reflected its strengths and weaknesses. There were identified problems in the evaluation of the effectiveness of control activities, the source of which is the lack of structure of decision-making in the market environment. There was proposed a scheme of formation of motives change management, market-oriented principles and based on the demonstration of good practice and the definition of the leaders in economic activities. It was developed an algorithmic scheme of analyzing the effectiveness of management of the organization, based on the use of data obtained from available sources of information and demonstrating both the quantitative evaluation and qualitative characteristics of expertise. The proposed scheme allows the analysis of organizational performance and to determine the significance of marketing instruments to enhance competitiveness.

Key words: management efficiency; expert evaluation methods; quantitative data; algorithmic scheme; a market economy; marketing tools.

В мировой практике выработано множество эффективных способов управления на основе рыночного подхода, позволяющих повысить результативность деятельности современной организации. Однако их внедрение в практику отечественных организаций затрудняется, что связано с проблемами неадаптивности действующих систем управления организаций к рыночным условиям. К числу таких проблем относится несоответствие существующих методических инструментов требованиям оперативности реагирования системы менеджмента на изменения рыночной среды, а также оценка эффективности деятельности организаций. В частности, эффективный менеджмент в современном бизнесе требует принятия быстрых решений, время для обоснования которых ограничено[1]. Следовательно, необходимо выяснять причины эффективности/неэффективности организаций и разрабатывать управленческий инструмент для повышения результативности, которая напрямую связана с конкурентоспособностью. Многочисленные исследования показывают, что организации не только могут находиться на разных стадиях готовности к внедрению новых инструментов управления в действующую практику, но также иметь и разный уровень мотивации процессов внедрения.

Проблеме оценки эффективности управления посвящены многочисленные литературные источники, но, несмотря на это, она остается не до конца исследованной и недостаточно полно разработанной как в теоретическом аспекте, так и в методическом плане. Интегральные подходы к управлению конкурентоспособностью, рассмотренные учеными, включают направления по стратегическому управлению, организационному развитию, системы тотального управления качеством, реинжиниринг бизнес-процессов и построение самообучающейся организации[2].

Согласно определениям, «эффективность управления» рассматривается и как экономическая категория, и как категория, содержащая оценку конечного результата деятельности организации. Следовательно, целесообразно проводить разработку методики оценки эффективности деятельности организации.

Важность оценки эффективности управления обусловлена нестабильным окружающим пространством, быстро изменяющейся конкурентной средой, а также повышением уровня конкуренции и ростом глобализации. Следует также отметить, что, несмотря на обилие методик оценки эффективности управления, большинство из них имеют следующие недостатки[3]:

• достаточно часто понятие «эффективность деятельности» рассматривается только с позиции оценки результатов финансово-экономической деятельности;

• отсутствуют обоснованные рекомендации по выбору базы сравнения для анализируемых групп показателей;

• по значительному числу показателей, включаемых в перечень оценки, невозможно сформулировать итоговый вывод о результатах эффективности;

• предлагаемые авторами методики нельзя использовать, если большая часть показателей может быть получена только в сводном виде (это касается данных организаций, являющихся коммерческой тайной);

• отсутствуют способы и методы, демонстрирующие вклад маркетинговых инструментов в повышение эффективности деятельности организаций.

Следовательно, существующие подходы могут лишь частично использоваться в процессе оценки эффективности/неэффективности деятельности организаций. Одним из способов получения мнений по причинам эффективности/неэффективности деятельности организаций может служить проведение экспертного опроса среди руководителей организаций всех форм собственности по Беларуси и странам-соседям для выявления способов принятия управленческих решений, а также используемых методов и подходов в управлении организацией и роли маркетинговых инструментов в этом процессе.

Для проведения экспертного опроса руководителей организаций потребовался расчет выборки, который показал, что для обеспечения репрезентативности исследования необходимо опросить 2850 руководителей организаций из 6 стран, что займет не менее 6 месяцев полевой работы коллектива интервьюеров и аналитиков и практически может быть реализовано только международными организациями. Информация об эффективности/неэффективности деятельности организаций относится в большинстве рассматриваемых стран к категории сведений, являющихся коммерческой тайной, получение которых – крайне затруднительный и дорогостоящий процесс. В связи с этим необходима разработка иного подхода, позволяющего получить аналогичные данные с меньшими затратами ресурсов.

Изучение и оценка важности маркетинговых инструментов и их роль в эффективности управления организацией, а также их значение на современном (переходном) этапе развития экономики требуют того, чтобы в рамках разработки методики оценки эффективности управления особое внимание было обращено на маркетинговый элемент, являющийся важной частью рыночной ориентированности. Необходимость разработки методики также обусловлена переходом организаций Республики Беларусь на рыночные принципы хозяйствования (управления), что закреплено в основных положениях Национальной стратегии устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2020 г.[4].

Учитывая отраженные ранее недостатки существующих методик и подходов для оценки эффективности/неэффективности и необходимость разработок, автором предлагается процесс формирования мотивов и изменение ориентированности организаций на рынок через демонстрацию опыта применения маркетинговых инструментов в управлении, оценку механизма их влияния на эффективность.

Преимуществами предлагаемого подхода являются:

• рассмотрение понятия «эффективность деятельности» не только с точки зрения финансовых результатов;

• сформированная база сравнения и перечень групп показателей для проведения анализа;

• применение экспертных оценок и получение экспертной информации, опирающейся на обработанные количественные данные;

• получение оценки вклада маркетинговых инструментов в повышение эффективности управления при помощи экспертной информации;

• относительно невысокие временные и стоимостные затраты;

• использование открытых источников информации и общедоступных сведений (которые можно проанализировать в динамике);

• увеличение объема рассматриваемой информации и масштаба данных (по географическому принципу, по видам экономической деятельности) для принятия управленческих решений;

• проведение (относительная его легкость) подобных исследований для повторения и получения возможности аналогичного результата в динамике (касается экспертной информации).

Для получения оценки эффективности управления предлагается алгоритмическая схема, состоящая из ряда этапов. Она может использоваться для проведения работ по выявлению эффективности/неэффективности деятельности организаций и роли маркетинговых инструментов в процессе управления.

Выполнение анализа ситуации по предлагаемой схеме предполагает проведение расчетов на основе количественных данных, отражающих результаты деятельности организаций и демонстрирующих их эффективность. Для повышения эффективности анализа и дополнитель-

ной интерпретации собранных данных автором предлагается также применение комплекса экспертной информации с целью дополнительной трактовки полученных сведений. Разработана методика подбора экспертов и характеристика уровня их квалификации для получения оценок в процессе проведения анализа результатов финансово-экономической деятельности организаций и выявления причин эффективности/неэффективности деятельности, а также определения роли маркетинговых инструментов в управлении организациями и влияния на эффективность/неэффективность деятельности.

Алгоритмическая схема проведения анализа эффективности управления, предлагаемая автором, предполагает демонстрацию успешной практики и состоит из пяти этапов.

Первоначально обязателен процесс формулирования предметной области, цели и задач. Создание процедуры проведения расчетов по собранным данным через анализ статистических данных рассматривается на втором этапе и получение экспертной информации – на третьем.

На четвертом этапе подбираются необходимые показатели, характеризующие эффективность управления и содержащие критериальные условия и принципы отбора, основанные на требованиях зависимости/независимости, измеримости, формализованности и структурирования.

Дополнительным требованием к отбираемым показателям является выполнение группировки источников данных и результатов деятельности организаций по следующим признакам:

• страна – для выполнения расчетов и проведения анализа (включаются страны Таможенного союза (Беларусь, Россия, Казахстан), страны СНГ (Украина);

• вид экономической деятельности – принимается классификация видов экономической деятельности по NACE;

• период – для проведения расчетов и выполнения анализа период выборки данных принимается в размере не менее трех лет.

Перечень показателей, отвечающих обозначенным требованиям, состоит из следующих элементов: финансового результата (прибыль/убыток) деятельности организаций, рентабельности организаций, дебиторской и кредиторской задолженности организаций на внутреннем и внешнем рынках, остатков нереализованной продукции организаций, анализа рыночной стоимости бизнеса (предлагается рассматривать стоимость бренда).

Причины, по которым рассматривается указанный ряд показателей, обусловлены наличием в статистической информации данных по анализируемым странам. Значимость каждого из показателей для раскрытия поставленной цели характеризуют следующие параметры: доступность, соответствие предъявляемым требованиям и возможность проведения сопоставления по странам-соседям Республики Беларусь.

Регистрация показателей должна производиться с использованием электронных табличных процессоров для создания базы данных и выполнения расчетов с применением эконометрического аппарата. Расчетные процедуры по собранным данным для получения характеристики ситуации в динамике подразумевают анализ минимальных, средних и максимальных значений, медианы, эксцесса, асимметричности, интервала, расчет линейного приближения по методу наименьших квадратов. Также необходимо рассмотрение базисных и цепных темпов прироста, выполнение корреляционно-регрессионного анализа.

Отображение полученного результата может производиться при помощи сводных таблиц, демонстрации линии тренда, а также визуализации полученных результатов с использованием графических инструментов.

Описание итогов по собранной и обработанной количественной информации предполагает формулирование сводных выводов по странам, по видам экономической деятельности и общих выводов по складывающейся ситуации.

Можно применять как параллельный, так и последовательный подход при реализации поставленной цели по анализу информации для оценки эффективности управления. Предлагается рассматривать последовательный подход – сначала оценка количественных сведений и затем работа с экспертной информацией, так как существует необходимость уточнения выводов, полученных в ходе проведения третьего этапа.

Четвертым этапом по оценке эффективности/неэффективности деятельности организации является работа с экспертной информацией, в целях получения которой находится формулирование уточняющих характеристик качественного направления для фиксирования полученных количественных данных о причинах эффективности/неэффективности управления организациями. Необходимо выяснить мнение экспертов о современном понимании терминов «эффективность» и «неэффективность управления», о связи результатов финансово-экономической деятельности организации с ориентацией на использование маркетинговых инстру-

ментов в управлении организацией, определить роль маркетинговых инструментов в управлении, а также проверить гипотезы о повышении эффективности управления и результативности деятельности организации при использовании маркетинговых инструментов. Объектами для изучения экспертами являются результаты деятельности организаций, полученные в ходе количественного анализа статистических данных.

Разработка перечня требований к экспертам для выполнения указанных работ производится в виде экспресс-анкеты и содержит следующие характеристики: страна проживания и работы эксперта, высшее образование и специализация, ученая степень и звание, опыт работы (научной и практической в сфере управления), должностное положение, уровень решаемых проблем.

На пятом, важном этапе предлагается самооценка экспертов по критериям и степень влияния источника информации на мнение эксперта, которая рассматривает требования самостоятельной аргументации: проведенный экспертом личный анализ ситуации, опыт работы, обобщение необходимой для проведения работ информации из специальных СМИ, из общих СМИ или на основе интуиции[5].

Процесс формирования группы экспертов завершается разработкой сценария (анкет) и их тестированием, а также процедурой получения экспертной информации. При обработке полученной экспертной информации по вопросам оценки эффективности/неэффективности управления и обоснования причин складывающейся ситуации используется методика усреднения экспертных мнений.

Таким образом, предложенный подход даст возможность отражать влияние используемых инструментов управления на результаты деятельности организаций, что позволит формировать мотивацию к ориентированному на рыночные принципы управлению.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

[1] См.: Царев В. В., Кантарович А. А., Черныш В. В. Оценка конкурентоспособности предприятий (организаций). М., 2008.

[2] Там же.

[3] См.: Царев В. В., Кантарович А. А., Черныш В. В. Оценка конкурентоспособности предприятий (организаций). М., 2008; Феоктистова Т. В., Ильина В. А. Управление конкурентоспособностью предприятий и ее прогнозирование // Кожевенная промышленность. 2002. № 5. С.18–20; Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. М., 2002.

[4] См.: Национальная стратегия устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2020 года. Минск, 2004.

[5] См.: Шкардун В.Д. Маркетинговые основы стратегического планирования: Теория, методология, практика. 3-е изд. М., 2008.

Поступила в редакцию 12.06.13.

Эдуард Генрихович Чурлей – старший преподаватель кафедры международного менеджмента.

УДК 37.014.543(476)

Е. И. ЛЕОНОВА

МОДЕЛЬ ФИНАНСОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ ГОСУДАРСТВЕННЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Рассмотрены модели формирования денежных ресурсов УВО. На основании проведенных исследований предложена авторская модель финансового обеспечения материально-технической базы государственных УВО. Разработаны и обоснованы показатели выделения средств из Фонда финансового обеспечения материально-технической базы УВО Министерства образования на покрытие расходов по ее совершенствованию, позволяющие рационализировать использование денежных средств и улучшить состояние материально-технической базы государственных УВО.

Ключевые слова: государственный бюджет; материально-техническая база; учреждения высшего образования; финансовое обеспечение; Фонд финансового обеспечения материально-технической базы УВО.

In article models of formation of financial resources of higher education institutions are considered, the author’s model of financial security of material base of the state higher educational institutions is proved. Assignment indicators from Fund of financial security of material base of higher educational institutions of the Ministry of Education on financing of expenses on improvement of material base of higher education institutions, which will allow to rationalize allocation of money and to improve a condition of material base of state universities, are developed and proved.

Key words: state budget; material base; higher education institutions; financial security; Fund of financial security of material base of higher educational institutions.